

Coache dich selbst!

Niemand kennt uns so gut wie wir selbst? Doch reicht das aus, um zu wissen was uns weiterbringt? Eric Lippmann, Coaching-Experte an der ZHAW, erklärt die Wirksamkeit von Selbstcoaching und die Methoden.

PATRICIA FALLER

Frau Meier ist unzufrieden mit ihrer beruflichen Situation: keine Impulse, keine Herausforderungen, alles schon mal da gewesen. Etwas Neues muss her. Doch was könnte es sein – eine fachliche Weiterentwicklung? Aufsteigen auf der Karriereleiter?

Herr Müller dagegen steht vor einer neuen Herausforderung. Zum ersten Mal in seiner Laufbahn soll er in einem global agierenden Unternehmen ein international zusammengesetztes Projektteam leiten. Zweifel beschleichen ihn, ob er das kann. In den bisher von ihm geleiteten Sitzungen redeten immer alle durcheinander. Sein Englisch ist ziemlich dürftig und Videokonferenzen sind ihm suspekt. Aber soll er sich deshalb diese Chance entgehen lassen? Wie könnte er diese Herausforderungen meistern?

Für Menschen, die es gerne alleine schaffen

Zwei Beispiele, bei denen ein Selbstcoaching zur Entscheidungsfindung und Problemlösung hilfreich sein könnte – vor allem bei Menschen, die es gerne alleine schaffen. Der Vorteil gegenüber einem Fremdcoaching: «Keiner kennt Sie so gut wie Sie selbst», sagt Eric Lippmann, Leiter des Zentrums für Leadership, Coaching & Change Management am IAP Institut für Angewandte Psychologie an der ZHAW. Ein externer Coach bräuhete viel Zeit, um sich in ihre Biografie einzuarbeiten. Methoden gibt es viele. Sie versprechen Erfolg, Klarheit, Selbstmotivation, inneren Frieden, Lebensfreude. Ein wichtiges Element für den Erfolg

ist dabei die Zielsetzung. «Realistisch, beeinflussbar und erreichbar müssen die Ziele sein.» Lippmann verdeutlicht das an einem Beispiel: «Wenn Sie wollen, dass Ihnen Ihr Vorgesetzter mehr Wertschätzung entgegenbringt, müssen Sie bei sich anfangen. Den Chef können Sie nicht ändern.» Ein erreichbares Ziel wäre, sich eine Strategie zu erarbeiten, wie man seine Leistungen so präsentieren kann, dass der Vorgesetzte erkennt, was er an einem hat.

«Vergessen Sie bei der Zielsetzung nicht, sich eine Belohnung auszudenken. Diese ist dann ein Zusatzanreiz.»

Eric Lippmann

Ziele sollten immer positiv formuliert sein. «Ich will Konflikte angehen» klingt viel motivierender als die Wendung «Ich will Konflikten nicht aus dem Weg gehen». Sinnvoll beim Selbstcoaching ist, dass man sich einen Zeitrahmen steckt und überschaubare Teilziele setzt. Nach jeder Etappe sollte man prüfen: Was war bis hierher hilfreich und was nicht?

Da keine Wirkung ohne Nebenwirkung ist, rät Lippmann, sich auch darüber frühzeitig Gedanken zu machen, um etwaige Gegenmittel miteinzuplanen. Der Studienleiter der Master of Advanced Studies (MAS) ZFH in Supervision & Coaching in Organisationen sowie Coaching & Organisationsberatung veranschaulicht dies an einem Beispiel: «Eine Führungskraft nimmt den

nächsten Karriereschritt in Angriff. Der neue Chefposten bringt eine 60-Stunden-Woche mit sich, die kaum eine ausgewogene Work-Life-Balance zulässt. Auch die Kollegen, mit denen sich der frischgebakene Senior-Chef früher austauschen konnte, haben sich zurückgezogen. Es ist ziemlich einsam in der Chefetage.» Um Unzufriedenheit oder gar Leistungsbeeinträchtigungen zu vermeiden, sollte man sich bereits beim Planen des Karriereschritts Gedanken machen, wie man einigermassen Balance halten will zwischen Arbeits- und Privatleben. Und noch einen Rat hat der Coaching-Experte auf Lager: «Vergessen Sie bei der Zielsetzung nicht, sich eine Belohnung auszudenken. Diese ist dann ein Zusatzanreiz.»

Viele Methoden

Für das Selbstcoaching eignen sich viele Methoden, die man aus dem Coaching kennt und die in zwei von Lippmann geleiteten MAS im Weiterbildungsangebot des IAP vermittelt werden (siehe auch Statements von IAP-Absolventinnen auf Seite 41). Als sehr wirksam gelten systemische Fragetechniken: Was muss ich machen, damit ich von A nach B gelange? Was sind die Unterschiede zwischen meiner jetzigen Situation und der angestrebten? Stand ich schon mal vor einem ähnlichen Problem, und was hat damals geholfen? Wie würden Herr X oder Y das Problem angehen? Was wäre wenn...?

Der nötige Abstand

Anstelle von Fragen kann man auch mit Anekdoten arbeiten, eine Tagebuchanalyse vornehmen, sich Briefe schreiben oder Hausauf-

Coaching Der Begriff stammt ursprünglich aus dem Sport. Laut dem Schweizer Berufsverband für Coaching, Supervision und Organisationsberatung (BSO) versteht man darunter eine Einzelberatung im beruflichen Kontext. Sie soll Hilfe zur Selbsthilfe vermitteln.

gaben stellen. Auch Selbstcheck-Listen, anhand derer man sein Verhalten überprüfen kann, oder Listen mit dem Für und Wider einer Veränderung können zum Repertoire des Selbstcoachings gehören. Nützlich sind auch Beobachtungprotokolle, in denen man festhält, wie man sich in bestimmten Situationen gefühlt hat, oder eine Rollenanalyse, bei der es darum geht, wer welche Erwartungen an einen hat.

Die grösste Herausforderung beim Selbstcoaching sei, dass bisweilen der nötige Abstand fehlt. Lippmanns Empfehlung gegen Symptombekämpfung oder die Wahl allzu bequemer Lösungen: «Wie ein externer Coach sollte man sich Fragen stellen: Gibt es kritische Stimmen in mir zu meinem Vorhaben? Mache ich mir etwas vor, geht es eigentlich um etwas ganz anderes?» Ratsam sei auch, von Zeit zu Zeit Feedback aus seinem Umfeld einzuholen. Nicht alles lässt sich ohne den Profi-Coach lösen. An Grenzen stosse Selbstcoaching, wenn jemand nicht sehr selbstkritisch sei oder wenig Übung darin habe, das eigene Tun zu reflektieren.

In vielen Fällen ist Selbstcoaching jedoch geeignet, den eigenen Horizont zu erweitern, ist Lippmann überzeugt: «Wenn man erkennt, dass man für sich selbst eintreten und Probleme selbst lösen kann, führt Selbstcoaching zu mehr Selbstbewusstsein, Achtsamkeit und Kreativität.» ■

📖 **Buchtipps zum Thema Selbstcoaching:**

Demann, Stefanie (2013): *Selbstcoaching. Die 86 besten Tools.* Gabal.

Demann, Stefanie (2014): *Selbstcoaching für Führungskräfte.* Gabal.

Eichhorn, Christoph (2002): *Souverän durch Self-Coaching: Ein Wegweiser nicht nur für Führungskräfte* (4. Auflage 2009). Vandenhoeck & Ruprecht.

Enzler Denzler, Ruth (2014): *Die Kunst des klugen Umgangs mit Konflikten.* Springer.

«Spannend, was ich selbst alles an mir entdecken kann»

Selbstcoaching hilft Martina Koch und Ruth Enzler, Absolventinnen von Kursen am IAP Institut für Angewandte Psychologie, bei verschiedenen Lebensfragen.



Martina Koch, Coach, Supervisorin und Organisationsberaterin: Ich praktiziere Selbstcoaching u.a., um Coaching-Methoden an mir selber zu testen, aber auch um Hindernisse zu überwinden, wie bei diesem Beispiel: Bei einer Veranstaltung mit ca. 80 Personen sollte ich das Ergebnis unserer Kleingruppe vorstellen. Aber als ich vorne stand und in die erwartungsvollen, teilweise auch gelangweilten Gesichter schaute, raste mein Herz, und «Schnapp-Atmung» setzte ein. Ich musste mich zusammenreissen und bewusst langsam

sprechen. So etwas wollte ich nie wieder erleben! Ich nahm mir eine der vielen Methoden vor, die ich in der Weiterbildung an der ZHAW kennengelernt hatte. Als Ziel definierte ich, dass ich solche Situationen nicht vermeiden, sondern sie mehr oder weniger entspannt meistern möchte. Schriftliche Kriterien sollten mir helfen, zu erkennen, wann ich am Ziel war. Danach habe ich mein «inneres Team» aufgestellt und diskutieren lassen: den «Befürworter» und den «Bekrittler» ... Das Resultat: Ich stehe heute vor doppelt so vielen Personen und moderiere Diskussionen. Die Rückmeldungen sind positiv. Ich habe gelernt, dass ich gar nicht perfekt sein muss. Eine Präsentation oder Moderation kann dadurch sogar lebhafter sein.



Ruth Enzler, Psychologin (Organisationsberaterin, Supervisorin und Coach, BSO): Selbstcoaching hilft mir bei verschiedenen Lebensfragen. Ich bestimme dann z.B. zwei Stühle für zwei Situationen oder Entscheidungsmöglichkeiten, setze mich zuerst auf den einen, dann auf den anderen Stuhl und nehme die Unterschiede wahr. Dieses Vorgehen hilft mir zur inneren Klärung von Entscheidungen oder gibt mir die Möglichkeit, mich in andere hineinzusetzen. Was mir auch sehr hilft, sind Ritualsätze (Mantras) wie: «Ich bin ich und du bist du»,

zum Abgrenzen von Themen, die nicht meine sind. Einmal wollte ich erreichen, dass ich mein Leben geniessen darf, auch wenn es nahestehenden Personen schlecht geht. Mit dem Mantra: «Ich bin ich, du bist du und ich mute dir dein Schicksal zu», konnte ich erreichen, dass ich mitfühlend auf mein Gegenüber blicken konnte, mich von seiner Situation aber nicht vereinnahmen liess. Grundsätzlich finde ich es spannend, mit mir zu arbeiten und zu sehen, was ich selber Neues an mir entdecken kann.



ZHAW IMPACT APP

mit weiteren Statements von Absolventinnen und Buchtipps.